

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2009157031

UDC _____

厦门大学

硕 士 学 位 论 文

以标准成本为核心的电网企业
成本预算管理研究

——以 H 企业为例

Study of grid enterprise cost budget management based on
standard cost –Sample of H electric enterprise

胡 靓

指导教师姓名: 刘 海 生 教 授

专 业 名 称: 会 计 硕 士

(M P A c c)

论文提交日期: 2013 年 4 月

论文答辩日期: 2013 年 5 月

学位授予日期: 2013 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2013 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

中 文 摘 要

本文主要围绕着“以标准成本为核心的电网企业成本预算管理”问题进行研究。预算管理是目前国内外企业普遍采用的一种管理工具,但不同的企业适用的预算管理体系各有不同,本文以电网企业为例,探讨摸索了一套以标准成本为核心的成本预算管理方法,该成本方法的应用相对更适合电网企业实际情况。本文篇章结构主要是:第一章导论部分,交待本文的写作起因、研究背景与意义,指出电网企业目前尚未建立完善的成本预算管理体系,并以成本预算及标准成本为研究对象,介绍了论文基础框架和研究方法,最后简述了论文的创新点和不足之处。第二章主要为国内外预算管理以及成本管理的相关文献回顾。第三章为本论文的理论基础介绍,本文的主要理论基础为企业价值最大化和过程管理理论。第四章简要探讨和论述预算管理以及成本管理的基本理论和方法。第五章介绍了目前 H 电网企业的预算管理现状及存在问题。分析 H 电网企业成本构成及特点,以及该电网企业成本管理现状及存在问题,将常见的成本管理方法与一般成本管理方法相比,得出电网企业适合以标准成本为核心的成本预算管理方法。电网企业实施标准成本具有标准性、完整性、灵活性、先进性、实用性、导向性优势。第六章就构建标准成本为核心的电网企业成本预算管理体系展开。首先将标准成本法具体引入电网企业成本预算,建立起基于标准成本的成本预算管理基本模式,进而构建预算管理模式下的标准成本。论文研究和分析了 H 电网企业标准成本预算测定方法及实例,依据电网企业成本结构划分和企业标准成本预算测定的一般方法,分别研究了电网建设、电网检修运维、日常管理运营三类标准成本预算的具体测定步骤及方法。最终以电网企业成本预算的推行实施方式及存在问题作出探讨研究结束全文。上述推行方式、问题解决等研究领域也将是后续研究的主要方向。

关键词: 电网企业; 成本预算管理; 标准成本

厦门大学博硕士论文摘要库

ABSTRACT

This article mainly focuses on “The cost budget management for grid enterprise based on standard cost”. Budget management is a comprehensively used management tool for domestic and abroad enterprises, but for different enterprises, they should apply different budget systems. This article takes state grid enterprise as example, investigating a cost budget management based on standard cost, which suits the reality of state grid enterprise. The framework of this article includes: Chapter 1 introduces background and motivation, discusses that grid enterprise currently has not created complete cost budget management system, and introduces the framework and study method, innovation and insufficiency, points out objective to study: cost budget and standard cost. Chapter 2 looks back literatures of both domestic and overseas for budget management. Chapter 3 is the theory basis: theory for maximum of enterprise value and theory for process management. Chapter 4 introduces basic theory and method for budget management and cost management. Chapter 5 introduces the situation and issues of budget management of H enterprise. And analyzes the cost structure and characteristics, Compares with other cost methods, standard cost has the advantage of standard, complete, flexible, advanced, practical and oriented. Chapter 6 involves standard cost to cost budget system, builds up cost budget management mode based on standard cost. Analyzes measurement method and instance of standard cost budget for grid enterprise; do detail investigation for standard cost to construction, maintenance, and management. Finally the article ends with the discussion of implementation and issues of cost budget management. The implementation method, issue solution is the way to follow up.

Key Words: state grid enterprises; cost budget management; standard cost

厦门大学博硕士论文摘要库

目录

第一章 导论	1
第一节 研究背景与意义	1
第二节 问题的提出	2
第三节 研究对象界定	3
第四节 论文基本框架及研究方法	4
第五节 论文创新与不足	7
第二章 国内外相关文献回顾	8
第一节 国外相关文献回顾	8
第二节 国内相关文献回顾	9
第三章 理论基础	13
第一节 企业价值最大化理论	13
第二节 过程管理理论	17
第四章 预算管理与管理成本方法的基本理论认识.....	21
第一节 企业预算管理体系介绍	21
第二节 企业成本预算管理意义及基本环节.....	24
第三节 成本管理方法简介	25
一、战略成本管理方法.....	25
二、目标成本管理方法.....	25
三、作业成本管理方法.....	26
四、标准成本管理方法.....	27
第五章 H 电网企业成本特点及预算管理现状.....	28
第一节 H 电网企业的基本特点及成本特性	28
一、H 电网企业的基本特点.....	28
二、H 电网企业成本特点.....	31
三、H 电网企业的成本分类.....	31
第二节 H 电网企业的成本预算管理现状及存在问题.....	31
一、H 电网企业的成本预算管理现状.....	31
二、H 电网企业的成本预算管理的存在问题.....	33
第三节 H 电网企业适合构建以标准成本为核心的成本预算管理体系	34
第六章 H 电网企业标准成本预算管理的构建.....	38
第一节、H 电网企业标准成本下预算管理模式的建立	38
一、标准成本下预算管理的组织体系.....	38
二、标准成本下预算管理职责.....	39

三、标准成本下预算的内容.....	40
四、标准成本下预算的编制和上报.....	40
五、标准成本下预算的审批.....	40
六、标准成本下预算的执行.....	41
七、标准成本下预算的调整.....	41
八、标准成本下预算的分析和考核.....	42
第二节 H 电网企业标准成本预算的具体内容	42
一、电网建设标准成本预算的内容.....	43
二、电网检修运维标准成本预算的内容.....	43
三、管理运营标准成本预算的内容.....	44
第三节 H 电网企业标准成本预算的设定方法	44
一、电网建设标准成本预算的设定方法.....	44
二、电网检修运维标准成本预算的设定方法.....	50
三、管理运营标准成本预算的测定方法.....	59
第四节 H 电网企业标准成本预算的设定实例分析及应用成果	66
一、电网建设标准成本预算的测定实例分析及应用成果.....	66
二、电网检修运维标准成本预算的测定实例分析及应用成果.....	77
三、管理运营标准成本预算的测定实例分析及应用成果.....	78
第七章 电网企业标准成本下的成本预算管理推进	83
第一节 电网企业以标准成本为核心的成本预算的实施形式	83
一、通过标准成本构建完善成本预算管理体系.....	83
二、植入全面预算企业文化，建立标准成本预算体系.....	85
三、推行电子报账系统，控制标准成本下的预算执行.....	86
四、推进集中核算，统一成本归集会计科目，便于统计.....	87
第二节 电网企业以标准成本为核心的成本预算存在问题及解决方法探讨	87
一、 存在问题.....	87
二、 解决方法探讨	88
第八章 结语	89
参考文献.....	90
致谢.....	92

Table of Contents

1 Introduction	1
1.1 Background and Motivation	1
1.2 Raise the Problem	2
1.3 Subject to Study	3
1.4 Frameworks and Study Method	4
1.5 Innovation and Insufficiency	7
2 Review of Literature	8
2.1 Overseas Literature	8
2.2 Domestic Literature	9
3 Theories:	13
3.1 Theory for Maximum of Enterprise Value	13
3.2 Theory for Process Management	17
4 Basic Theory for Budget Management and Cost Management	21
4.1 Introduction to Budget Management System	21
4.2 Basic Steps for Cost Budget Management	24
4.3 Cost Management Method	25
4.3.1 Strategic Cost Method	25
4.3.2 Objective Cost Method	25
4.3.3 ABC Cost Method	26
4.3.4 Standard Cost Method	27
5 Cost Characteristics and Budget Management Situation in H Grid Enterprise	28
5.1 Characteristics and Cost Category for H State Grid Enterprise	28
5.1.1 Characteristics	28
5.1.2 Cost Characteristics	31
5.1.3 Cost Category	31
5.2 Cost Budget Management Situation and Issues	31
5.2.1 Cost Budget Management Situation	31
5.2.2 Cost Budget Management Issues	33
5.3 Budget Management based on Standard Cost suit Grid Enterprise	34
6 Construct Standard Cost Budget System of H State Grid Enterprise	38
6.1 Introduction to Total Budget Management System	38
6.1.1 Organization Structure	38
6.1.2 Responsibility	39

6.1.3Content	40
6.1.4Planning and Reporting.....	40
6.1.5 Approval.....	40
6.1.6Execution	41
6.1.7 Adjustment	41
6.1.8 Analysis and Review	42
6.2 Standard Cost Budget for H State Grid Enterprise	42
6.2.1 Standard Cost Budget for Construction	43
6.2.2 Standard Cost Budget for Maintenance	43
6.2.3 Standard Cost Budget for Management	44
6.3 Measurement of Standard Cost for H State Grid Enterprise.....	44
6.3.1 Measurement of Standard Cost for Construction.....	44
6.3.2 Measurement of Standard Cost for Maintenance.....	50
6.3.3 Measurement of Standard Cost for Management	59
6.4 Sample and Application of Measurement of H State Standard Cost Budget in H Enterprise.....	66
6.4.1 Sample and Application of Measurement of Standard Cost for Construction.....	66
6.4.2 Sample and Application of Measurement of Standard Cost for Maintenance.....	77
6.4.3 Sample and Application of Measurement of Standard Cost for Management.....	78
7 Implementation of Cost Budget Management Based on Standard Cost for Grid Enterprise	83
7.1 Implementation of Cost Budget Management Based on Standard Cost ..	83
7.1.1 Build up Complete Cost Budget System by Standard Cost.....	83
7.1.2 Rollout Culture of Total Budget, Build Standard Cost Budgeting System.....	85
7.1.3 Implement Electronic Reimbursement System, Control Budgeting...	86
7.1.4 Fulfill Central Accounting, Unify Costing Account.....	87
7.2 Issues and Follow up of Cost Budget Management Based on Standard Cost.....	87
7.2.1 Issues.....	87
7.2.2 Follow up	88
8 Conclusions	89
Reference	90
Acknowledgments	92

第一章 导论

第一节 研究背景与意义

随着 2000 年 9 月我国国家经贸委在《关于国有大中型企业建立现代企业制度和加强企业管理的基本规范(试行)》中明确提出“推行全面预算管理”，以及国家财政部 2002 年 4 月《关于企业实行财务预算管理的指导意见》进一步提出了企业应实行包括财务预算在内的全面预算管理；2003 年发布《内部会计控制规范一预算(征求意见稿)》等。这些规章制度的出台，标志着企业预算管理这一科学理念已经存在。

国家电网企业已将全面预算管理作为各级电力公司深入贯彻公司党组建设“一强三优”现代公司的发展战略目标。电网企业从无预算管理到简单的成本费用预算，目前已认识到全面预算管理的重要性，逐步建立和完善战略导向的预算管理体系，以发展和效益并重为方针，以集约化管理为重点，以绩效预算为督导，指导预算管理各项工作。预算管理可以通过系统化、战略化、人本化为一体的管理模式，有效地聚合企业内部各项资源，以内部高度的有序化来应对外部茫然无序的市场环境，它可以使企业内部形成一种强大的、秩序性的聚合力，凸显企业的竞争优势，构建企业的核心竞争力。从微观上看，它有助于企业管理效率及效益的提高；从宏观上看，它更是利用市场背景优化社会资源配置的重要手段。

目前我国电网企业基本上实行从国家电网公司、区域电网公司、省级电力公司、地市供电公司(县供电公司)的 4 层级或 5 层级的“金字塔”型管理体系。国家电网公司处于“金字塔”的塔顶，各区域电网公司是国家电网公司的全资子公司或控股子公司，各省电力公司是相关区域电网公司的分公司或全资子公司，地(市)供电公司是省电力公司的分公司，而县公司是省公司的全资子公司或控股子公司。国网公司追求的目标是对其子公司、分公司的资本控制和经营业绩的实时监控、定期考核；区域电网公司和省级电力公司管理的目标则是集中、统一管理所属企业各项资产和经营决策，实现公司内部活动的事前、事中控制，实现公司内部的各项资源合理配置，以提高企业经济效益；而各市供电公司的目标是实现有效的生产管理、成本控制和企业组织机构的协调运转。从上述的机构设置和管

理目标来看,通过预算管理可以综合协调企业的各项资源,加强企业的内部控制,从而有效地实现企业的各项目标。其次,推进预算管理是国家电网公司大力提高管理水平的主要保障措施和手段,也是各级电力公司全面完成年度资产经营预算的重要保证,从而达到优化资源配置、培育和提升企业的核心竞争力的目的。

因此,研究和探讨预算管理中存在的问题和解决的方法,逐步改进和完善预算管理办法,实现电网企业预算管理的科学性、计划性和全面性,对提高企业的生机和活力有着重要意义。但目前电网企业尚未建立完善的预算管理体系,本文探索分析构建完善电网企业预算管理的方法,通过制定完善预算管理体系这条主线,全面研究制定预算管理体系内相对较为薄弱的预算编制方法,以此环节为核心内容,进一步提高企业的预算管理水平和效益,有效控制整个企业成本费用水平,提高企业竞争力,保持企业持续健康发展具有重要意义。

第二节 问题的提出

对于提供输、配电产品的垄断性电网企业来讲,预算管理中的加强成本预算管理对企业的持续发展就显得格外重要。当前,电网企业成本预算管理仍存在着诸多问题,与企业所处的外部监管环境、经营状况和内部管理要求不相适应。

从外部监管环境看,自国务院印发《电力体制改革方案的通知》(国发[2002]号),国务院办公厅印发《电价改革方案的通知》(国办发【2003】62号),国家发改委印发《输配电价管理暂行办法》和《销售电价管理暂行办法》(发改价格【2005】51号)到国务院办公厅印发《关于“十一五”深化电力体制改革实施意见》(国办[2007]119号),国家及有关部门均对输配电价的改革做了明确规定:输配电价要目前的电网平均销售电价扣除平均购电价和输配电损耗后确定,逐步向成本加收的管理方式过渡。在成本加收益管理方式下,政府价格主管部门将以核定的准许进入为基础制定各类输配电价,准许收入由准许成本、准许收益和税金构成。准许成本由折旧费和运行维护费构成,运行维护费原则上以电网经营企业的社会平均成本为基础核定。电网企业输电业务、配电业务应逐步在财务上实行独立核算。从上情况看,国家对电力行业的监管内容不断细化,监管力度日益加强。电网企业是有公用性质的企业,其成本开支和成本管理是外部监管的重点,

电网企业经营环境日趋复杂,急需建立一套分管理层级、分电压等级的更加公开、透明的成本运作机制来满足政府监管部门的要求和公众的期待。

从企业经营状况看,电力作为公用性质产品,其终端价格受政府的严格管控。公司用电结构中高耗能企业占 60%以上,而区内高耗能企业规模不大,电价承受力不强,公司大规模电网建设形成的折旧、融资费用等刚性成本难以通过销售电疏导;上网侧,由于煤电联动、脱硫电价、空冷电价等因素推动上网电价持续攀升。由于我国尚未形成独立的输配电价体系,电网的盈利空间常常两头受挤,经营压力巨大。电网企业为确保效益增长,必须对内挖掘潜力,严格控制成本,提高成本效益。

从企业内部管理要求看,未来一段时间,国家电网公司将建立“一级决策、分级管理、各级监督、层层落实”的预算和成本管理体系,公司 ERP 项目和财务管控模块也在稳步推进。统一成本标准、推行标准成本管理,是公司实施财务集约化管理深化细化预算管理,提升成本管理科学化、精益化的重要基础;是公司厉行节约、降本增效、缓解经营压力的重要手段;是深入推行资产全寿命周期管理的重要内容,是推动企业管理标准化、规范化的重要组成部分。

所以研究和构建以标准成本为核心的成本预算管理模式,把预算编制环节做到相对完善,一旦形成标准成本体系下的预算,预算执行情况的控制、考核、分析才能促进成本预算的实施进展,能够改变预算起到真正的引领作用。

第三节 研究对象界定

全面预算管理(Comprehensive Budget Management)是以预算为表现形式的价值管理工程,它是企业在科学地对内部、外部环境进行分析和预测的基础上,用价值和实物等多种形式对企业未来一定时期的生产经营及财务成果的一系列量化的规划与安排。它是企业进行战略实施和企业为了实现战略目标,对预期内的经营活动、投资活动和筹资活动,通过预算的方式进行合理的规划、测算和描述,并以预算为标准,对其执行过程和结果进行核算、控制、分析、调整、考核等一系列活动的总称。

成本预算本是企业全面预算管理体系的一个基本组成部分,是与销售预算、生产预算紧密联系的专门预算。但是随着经济的发展,企业的规模不断扩大,组

织结构也发生了重大变化，预算管理体系也随之发生了变化，成本预算的地位和作用不断提升。企业不断强化成本预算管理，有利于企业适应外部环境变化，培育企业竞争优势。

成本预算管理，就是基于市场竞争导向，依据企业的成本要素结构与作业流程，通过量化的形式确定出各要素与作业流程成本的目标值，并依此对产品成本形成的全过程实施追踪控制的管理方式与管理制度。

标准成本是指单位标准产品的估计成本，它是企业根据特定条件，实现预计应该能达到的成本目标。它是通过精确的调查、分析与技术测定而制定的，用来评价实际成本、衡量工作效率的一种预计成本。在标准成本中，基本上排除了不应该发生的“浪费”，因此被认为是一种“应该成本”。标准成本既要考虑过去较长时期的实际平均数值，又要消除企业在生产经营活动中的异常情况，并估计到未来的生产发展趋势。

标准成本管理是指在标准成本方面指挥和控制组织的协调活动，通过制定标准成本制度来实现，包括制定标准成本，计算和分析成本差异，以及处理成本差异三个环节。具体而言：标准成本管理通过科学合理量化的分析，将成本控制目标分解到各个责任中心，形成由上而下层层分解，由下而上逐级保证的成本管理网络；通过对成本中心各项成本指标及其成本动因的分析，找寻规律并设定相应的成本标准及预算因子；运用实际与标准对比揭示差异并分析的方法，实施成本在事前、事中和事后的全过程控制；通过对成本中心成本绩效的考核，着力于成本改善，并运用成本执行标准，服务于经营决策的成本管理体系。

第四节 论文基本框架及研究方法

研究思路：首先，以企业价值最大化和过程管理理论为理论基础，简要探讨和论述预算管理以及成本管理的基本理论和方法；然后，介绍了目前 H 电网企业的预算管理现状及存在问题。分析 H 电网企业成本构成及特点，以及该电网企业成本管理现状及存在问题，将常见的成本管理方法与一般成本管理方法相比，得出电网企业适合以标准成本为核心的成本预算管理方法。电网企业实施标准成本具有标准性、完整性、灵活性、先进性、实用性、导向性优势。通过找出存在的问题和不足，引出电网企业应构建一套以标准成本为核心的成本预算管理体系。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库